

YRITYSPERINTÄ – TUOTTO JA TEHOSTAMINEN

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Kevät 2017
Noora Aikonen

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 40 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2017

TIIVISTELMÄ

Toimeksiantona oli selvittää mahdollisuuksia yrityisperintätoiminnan kehittämiselle ja tuottomahdollisuuksien parantamiselle. Tutkimustehtävän luonne huomioiden tutkielma suoritettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. Teoriaosuuden ohella tarkasteltiin tähän mennessä tehtyjen oikeudellisen perinnän tehostustoimien tuloksia tehostustoimien kohderyhmässä.

Teoriaosuudessa käytiin läpi eri vaihtoehtoja yrityisperinnän perintämenetelmiksi ja esitettiin mahdollisuuksia prosessien tehostamiseen. Samalla tehtiin rajanvetoa eri perintäprosessien hyödyllisen automatisoinnin ja henkilöstöresursseja vaativien toimenpiteiden välille. Lisäksi teoriaosuudessa arvioitiin, missä tilanteissa kutakin perintämuotoa on tarkoituksenmukaista käyttää.

Empiirisessä osiossa tutkittiin oikeudellisessa perinnässä saavutettuja tuloksia kohderyhmässä. Tarkasteltujen tulosten perusteella voitiin todeta, että oikeudellista perintää kannattaa käyttää säännöllisesti osana perintäprosessia myös yrityssaatavien kohdalla. Edelleen tuloksista oli pääteltävissä, että toimeksiantajan kriteerit oikeudelliseen perintään siirrettäville tapauksille ovat sopivalla tasolla, koska huomattavan suuri osuus oikeudelliseen perintään siirrettävistä tapauksista johtaa maksusuoritukseen. Toisaalta tuloksista voitiin havaita, että kaikki tapaukset eivät tuota tulosta, mitä voidaan pitää osoituksena siitä, että haastamiskriteerit eivät nykyisessä käytännössä ole liian tiukat. Oikeudellisessa perinnästä lisäpanostusten myötä saavutettuja tuloksia voitiin pitää onnistuneina.

Johtopäätöksissä esitettiin yritysverinnän kehittämismahdollisuuksia niin tulosten maksimoimisen kuin resurssitarpeiden näkökulmasta. Lisäksi johtopäätöksissä pohdittiin mahdollisuuksia hyödyntää saavutettuja tuloksia palveluiden myynnin näkökulmasta. Lopuksi hahmoteltiin mahdollisuuksia myös jatkotutkimuskohteille.

Asiasanat: perintä, yritysverintä, tratta, konkurssiuhka, oikeudellinen perintä

Lahti University of Applied Sciences Ltd
Degree Programme in Business Studies

AIKONEN, NOORA:

Profit and Development in Corporate
Debt Collection

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 40 pages, 3
pages of appendices

Spring 2017

ABSTRACT

The thesis, based on a commissioned study, was to examine the possibilities of developing corporate debt collection and to improve profitability. The commissioned study was performed utilizing a qualitative research method. In addition to the theoretical part, the results of the optimized legal collection procedures were taken into consideration in regards to the study's target group.

Different alternatives of corporate collection methods were analyzed in the theoretical part and new possibilities for more effective processes were brought forward. The comparison between useful automatized collection processes and challenging manual work was described in the same part. In addition, the usage of collection methods in different circumstances was evaluated in the theoretical part.

The achieved results of legal collection in the target group were examined in the empirical part. Based on the results, legal collection was found to be a practical and profitable method in regular debt collection practices for corporates. Furthermore, criteria for collection cases in legal collection were analyzed to be at a suitable level. A remarkable part of the cases led to a payment after legal collection procedures.

On the other hand, unprofitable collection cases were detected among the target group. The criteria for legal collection were proved to be at the right level since most of the collection cases are profitable. Overall, the results in legal collection were interpreted to be successful.

In conclusion, opportunities for corporate debt collection were stated from the aspect of maximizing profits and needs for human resources. In addition, the achieved results were considered from the aspect of sales. Finally, questions for further studies were planned at the end of the study.

Key words: debt collection, corporate debt collection, draft collection, demand for payment with bankruptcy threat, legal collection

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksianto ja taustaa	1
1.2	Kysymyksen asettelu, tutkielmankulku ja aiheen raja	2
1.3	Tutkimusmetodeista	4
1.4	Tutkielman lähteistä	5
2	YRITYSPERINTÄKEINOT	7
2.1	Vapaaehtoinen perintä	7
2.1.1	Yrityspennän erityispiirteitä	7
2.1.2	Kirjeperintä	8
2.1.3	Maksujärjestelyt ja -sopimukset	11
2.1.4	Puhelinperintä	14
2.1.5	Trattaperintä	17
2.2	Oikeudellinen perintä	19
2.2.1	Tuomioistuinvaihe	19
2.2.2	Toimeksiannon siirtäminen ulosottooperintään	21
2.3	Konkurssiuhkainen perintä	21
3	OIKEUDELLISEN PERINNÄN TILASTOTIEDON ARVIOINTI	24
3.1	Arvioinnin kohteena oleva tilastotieto	24
3.2	Arvio tähän mennessä saaduista tuloksista	29
4	JOHTOPÄÄTÖKSET	32
4.1	Yleistä	32
4.2	Vapaaehtoinen perintä	32
4.2.1	Trattaperinnän kehittämismahdollisuuksia	32
4.2.2	Vapaaehtoisen perinnän resurssitarve	33
4.3	Oikeudellinen perintä	34
4.4	Tutkimustulokset myynnin edistämisen näkökulmasta	35
4.5	Yrityspennän resurssitarve liiketoiminnan laajentuessa	36
4.6	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	36
4.7	Lisätehostukset ja jatkotutkimuskohteet	37
	LÄHTEET	39

1 JOHDANTO

1.1 Toimeksianto ja taustaa

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona ammattimaiselle perintäyhtiölle. Perintäyhtiö on pyytänyt toimeksiannossaan etsimään mahdollisuuksia yrityspe-
rintätoiminnan kehittämiseksi ja tuottomahdollisuuksien parantamiseksi. Lisäksi toimeksiantaja on pyytänyt tarkastelemaan yritysten oikeudelliseen perintään tehtyjen tehostusten tuloksia tarkastellen tehostustoimien piirissä olevaa kohderyhmää. Tutkielmassa pyritään tuomaan esille myös mahdollisuuksia suorittaa muiden perinnän osa-alueiden osalta vastaavia tehostusmahdollisuuksia käytännössä jatkotutkimusedellytysten näkökulmasta. Opinnäytetyössä ei mainita toimeksiantajaa nimeltä, vaan yhtiöstä käytetään nimitystä toimeksiantaja.

Toimeksiantaja on viimeisen vuoden aikana lisännyt panostusta yrityspe-
rintäprosesseihin ja erityisesti yritysten oikeudelliseen perintään. Yrityspe-
rinnässä nähdään olevan varaa tehostamiselle ja myös aiempaa parem-
mille perintäpalkkiotuotoille eli käytännössä toimeksiantajan aiempaa pa-
remmalle liikutukselle. Lisäksi yrityspe-
rinnästä voidaan löytää mahdollisuuksia perintäliiketoiminnan kasvulle. Toimeksiantajan tavoitteena on löytää jo tehtyjen tehostustoimien ohella uusia toimintamalleja, joilla yrityspe-
rintäprosessit saataisiin nykyisin markkinoilta löytyviä prosesseja tehok-
kaammiksi. Käytännössä kaikki tutkielmassa esiteltävät perintämuodot ovat osa toimeksiantajan vakiintuneita perintäprosesseja ja -käytäntöjä.

Tässä tutkielmassa asiakkaalla tarkoitetaan toimeksiantajan kanssa perin-
täpalvelusopimuksen tehnyttä toimeksiantajan asiakasta. Niin sanotusta
loppuasiakkaasta, joka on velkaa asiakkaalle, käytetään tässä tutkiel-
massa nimitystä velallinen.

1.2 Kysymyksen asettelu, tutkielmankulku ja aiheen raja

Tutkimustehtävänä on selvittää mahdollisuuksia toimeksiantajan yrityspärintäprosessien kehittämiseksi ja oikeudellisessa perinnässä suoritettujen tehostustoimien tuloksia kohderyhmässä. Johtopäätöksissä arvioidaan tutkimustuloksia myös yrityspärintäpalveluiden myynnin edistämisen näkökulmasta, mutta erilliseen palveluiden myynnin edistämistä koskevaan osioon tutkielmassa ei toimeksiannon puitteissa ole edellytyksiä. Tutkielmassa selvitetään tutkimustehtävän ratkaisu kahden aputeeman kautta. Ensimmäiseksi tutkimuskysymystä lähestytään selvittämällä erilaiset toimenpidevaihtoehdot yrityssaattavan perimiseksi. Eri toimenpidevaihtoehtojen selvittämisen jälkeen analysoidaan oikeudellisen perinnän toimivuutta ja tuottavuutta ottaen huomioon toimenpiteistä saatua tilastotietoa kohderyhmässä.

Oikeudellisen perinnän kohderyhmän muodostaa toimeksiantajan määrittelemä joukko yrityssaattavia. Oikeudellisen perinnän kohderyhmää ei tässä tutkielmassa eritellä tarkemmin. Kohderyhmän tarkempi esittely ei ole tarpeen, koska kohderyhmän osoittanut toimeksiantaja tietää kohderyhmän, ja toimeksiantajan osoittaman kohderyhmän kyseenalaistaminen ei ole tarkoituksenmukaista (Alasuutari 2011, 37). Oikeudellinen perintä on valittu tarkastelun kohteeksi, koska toimeksiantaja on viime aikoina tehnyt siihen erityisiä panostuksia ja tuloksista on saatavissa toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa. Tässä tutkielmassa ei käsitellä muiden perintämuotojen tilastotietoja, vaan ne jäävät mahdollisten jatkotutkimusten piiriin.

Tutkielman rakenne noudattaa edellä esitettyjen aputeemojen järjestystä. Tutkielman osiossa yksi asetetaan lähtökohdat tutkielmalle. Luvussa kaksi esitetään tutkielman teoriaosuus ja käsitellään vaihtoehtoisia perintäkeinoja. Tämän jälkeen luvussa kolme tutkitaan yksityiskohtaisemman tarkastelun kohteeksi valitun oikeudellisen toimivuutta yrityspärintäkeinona myös tilastotietoa hyödyntäen. Lopuksi luvussa neljä esitetään tutkielman johtopäätökset.

Tutkielmassa on tuotu esille kunkin vapaaehtoisen perintämuodon perintäkulumahdollisuuksia. Oikeudellisen perinnän osalta tätä ei tehdä, koska oikeudellisen perinnän kulurakenne perustuu sääntelyyn. Mahdollisuuksien mukaan tutkielmassa on pyritty tuomaan esille mahdollisuuksia tehostaa nykyistä perintäkulukäytäntöä. Tarkastelu on pyritty tekemään perintämuodoittain.

Lainsäädännössä ei ole täsmällisiä muotovaatimuksia vapaaehtoisen yrittäjäperinnän toimenpiteille lukuun ottamatta saatavien perinnästä annettussa laissa säänneltyä trattaperintää (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 7 §) ja konkurssilaissa säädettyä maksukyvyttömyysolettamaa synnyttävää konkurssiuhkaista maksukehotusta (Konkurssilaki 120/2004, 2:3 § 2 momentti 3 kohta). Tutkielman eri osioissa on mahdollisuuksien mukaan nostettu esille myös mahdollisuuksia perintäprosessien tarkoituksenmukaiselle ja kustannustehokkaalle automatisoinnille.

Empiirisen osion käsittely rajataan koskemaan ainoastaan toimeksiantajalta saatuja tilastotietoja. Lisäksi empiirinen osio rajataan koskemaan ainoastaan oikeudellista perintää, koska viranomaismenettelyin suoritettavat toimenpiteet ovat käytännössä julkista tietoa. Oikeudellisen perinnän empiirinen tarkastelu on tarkoituksenmukaista myös siitä syystä, että oikeudellisen perinnän piiriin kuuluville tapauksille löytyy selkeät kriteerit erotella ne muista perintätilanteista. Lähtökohtaisesti oikeudellisen perinnän tilanteet ovat myös haastavia perintätilanteita, koska velallinen ei ole suostunut maksamaan velkaa vapaaehtoisin menetelmin. Toimeksiantajan näkökulmasta oikeudellisen perinnän lähempi empiirinen tarkastelu on ajankohtaista, koska toimeksiantaja on vuodesta 2016 alkaen panostanut huomattavasti aiempaa enemmän yrityksiin kohdistuvaan oikeudelliseen perintään.

Tässä tutkielmassa ei käsitellä erilaisia maksukyvyttömyysmenettelyitä kuten konkurssseja ja yrityssaneerauksia. Tutkielma keskittyy velallisyhtiön konkurssiin asettamista tai velallisyhtiön tekemää yrityssaneeraushake-

musta edeltävänä aikana suoritettaviin perintätoimenpiteisiin. Lisäksi riitaisten saatavien perintä rajataan kokonaisuudessaan tämän tutkielman ulkopuolelle. Niin sanottu jälkiperintä, jossa saatava ei ole velan muistutustoimenpiteitä aktiivisempien perintätoimenpiteiden kohteena, rajataan tutkielman käsittelystä pois.

Toimialakohtaiset erityispiirteet ja niiden käsittely on jätetty tutkielmasta pois. Myös tämä rajausta mahdollistaa sen, että toimeksiantajan osoittama luvussa kolme tehtävän tarkastelun piirissä oleva oikeudellisen perinnän kohderyhmä määritellään tässä tutkielmassa kriteerillä, että kysymyksessä on yrityssaatavien joukko. Ulosottoperinnän läheisempi tarkastelu jätetään käsittelyn ulkopuolelle, koska ulosottotoimenpiteet toimittaa ulosottomies, ja tässä tutkielmassa on tarkoituksenmukaista keskittyä nimenomaan toimeksiantajan suorittamiin perintätoimenpiteisiin. Tutkielman aiheen vuoksi tarkastelu keskittyy vain ja ainoastaan yritysperintään, joten lainsäädännössä tarkoin säännelty kuluttajaperintä jää kokonaisuudessaan tarkastelun ulkopuolelle. Lisäksi ulkomaanperintä rajataan tutkielman ulkopuolelle. Myöskään vakuusvelkojen perintää ei käsitellä tässä tutkielmassa.

1.3 Tutkimusmetodeista

Edellä mainitun tutkimustehtävän tarkoituksena on löytää uusia mahdollisuuksia toimeksiantajan aiempaa tehokkaampaan yritysperinnän liiketoimintaan. Näin ollen kysymystä ei voida lähestyä ainoastaan nykyistä toimintaa tarkastelemalla. Tutkielman tarkoituksenmukaisin toteuttamistapa on lähestyä tutkimuskysymystä asettamatta lähtökohtaisia olettamia. Tutkielmassa on pyrittävä tasapuolisesti tarkastelemaan eri vaihtoehtoja ja niiden mahdollisuuksia.

Kvalitatiivinen analyysi edellyttää tilastollisesta tutkimuksesta poikkeavaa absoluuttisuutta (Alasuutari 2011, 38). Käytännössä tämä tarkoittanee, että tutkija ei aseta analyysille ennakko-oletuksia. Laadullisessa tutkimuksessa tilastolliset havainnot eivät ole riittäviä, vaan havainnot ja esitettävät tulokset on oltava poikkeuksetta paikkansa pitäviä (Alasuutari 2011, 42).

Laadullisessa analyysissä pyritään muotoilemaan sääntöjä ja sääntörakenteita, jotka pätevät koko tutkimuskohteeseen (Alasuutari 2011, 41).

Kvalitatiivista ja kvantitatiivista analyysiä voidaan hyödyntää samassa tutkimuksessa ja saman tutkimusaineiston analysoinnissa (Alasuutari 2011, 32). Kvantitatiivinen analyysi eli niin sanottu lomaketutkimus on omaksuttu empiirisen tutkimuksen pääasialliseksi metodiksi (Alasuutari 2011, 31). Myös laadullisessa tutkimuksessa eli kvalitatiivisessa analyysissä on tavallista, että siinä hyödynnetään tilastollista todistelua (Alasuutari 2011, 33).

Ottaen huomioon tutkimustehtävän luonne tutkielma toteutetaan käytännössä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Luvussa kaksi luodaan teoreettinen katsaus yritysperintään. Luvussa kolme hyödynnetään edellä kuvatulla tavalla tilastollista todistelua kvalitatiivisen analyysin tueksi. Tavoitteena on arvioida kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmin yritysperinnän tuoton ja mahdollisuuksien tehostamista.

Luvussa kolme suoritetaan tutkielman empiirinen osio. Osion tarkoituksena on suorittaa oikeudellista perintää koskevaa käytännön tarkastelua puhtaan kvalitatiivisen tutkimuksen ja sen johtopäätösten tueksi. Täydentämällä kvalitatiivista tutkimusta empiirisellä osiolla saavutetaan toimeksiantajan näkökulmasta luotettava ja toiminnan kehittämiseksi toteuttamiskelpoinen tutkimustulos. Tutkielmassa ja sen tutkittavana olevien kysymysten johtopäätöksissä on hyödynnetty myös kirjoittajan käytännön kokemusta päivittäisestä yritysperintätyöstä.

1.4 Tutkielman lähteistä

Aiheesta ei ole tehty aiempia opinnäytetöitä. Muutamat opinnäytetyöt ovat sivunneet aihepiiriä vain etäisesti, joten niitä ei käydä läpi eikä analysoida tässä tutkielmassa tarkemmin. Myös muita aiheeseen liittyviä uudempia kirjoituksia on saatavissa vähäisesti. Keskeisimpiä lähteitä ovat olleet Jyrki Lindströmin kirjoittama Luotonvalvonta ja saatavien perintä (2014) ja Yrjö Lehtosen kirjoittama Yrityksen perintäopas (1996). Lisäksi tutkielmassa on hyödynnetty virallislähteitä kuten lainsäädäntöä. Empiirisen osion lähteenä

on hyödynnetty toimeksiantajalta saatuja kohderyhmää koskevia tilastotietoja perinnän tuloksista.

2 YRITYSPERINTÄKEINOT

2.1 Vapaaehtoinen perintä

2.1.1 Yritysperrinnän erityispiirteitä

Yritysperrinnälle ominaista on kiire varojen tulouttamiselle. Tyypillisesti perintätoimien kohteeksi joutunut yritys on ajautunut kassakriisiin, jolloin se joutuu priorisoimaan maksamiaan velkoja. Tästä johtuen velkojen välillä vallitsee käytännössä kilpailu yrityssaatavan tulouttamisesta asiakkaalle (Lehtonen 1996, 250).

Velallisen joutuessa priorisoimaan maksuvelvoitteitaan on perinnän näkökulmasta tärkeää valita tapauskohtaisesti toimiva ja tarkoituksenmukainen perintätoimenpide. Saatavan suuruus ja ikä vaikuttavat olennaisesti perintätoimenpiteiden valinnassa ja kannattavuuden arvioinnissa. Saatavien tulouttamiseksi perintätoiminnan harjoittajalla on käytettävissään monipuolinen keinovalikoima. Aktiivisuus velkojan puolelta on usein tärkeässä roolissa tehokkaan yritysperrintäprosessin toteuttamiseksi.

Saatavien nopea tulouttaminen on tärkeää myös siksi, että velallisyhtyrksen huono taloudellinen tilanne voi johtaa velallisen konkurssiin, jolloin jako-osuus konkurssista on epävarmaa, ja täysimääräisen suorituksen saaminen konkurssimenettelyn kautta on erittäin harvinaista. Vastaavasti myös velallisyhtyrön joutuminen yrityssaneeraukseen tarkoittaa käytännössä velkojen saatavien leikkautumista. Tehokkaalla perinnällä voidaan ennaltaehkäistä saatavien joutumista maksukyvyttömyysmenettelyiden piiriin (Lehtonen 1996, 89).

Toimeksiantajan nykytilanteen osalta yritysperrintää voitaisiin kohentaa otamalla mukaan enemmän tapauskohtaista harkintaa valittavan perintämuodon osalta. Tämä on tutkielman keskeisiä selvityskohteita. Lisäksi huomioon on otettava mahdollisuudet automatisoinnin kehittämislle myös

tapauskohtaisesti harkinnanvaraisille perintätilanteille. Seuraavissa luvuissa käydään yksityiskohtaisesti läpi perintätapojen eri muotoja ja niiden tuottomahdollisuuksia niin asiakasyrityksen kuin toimeksiantajan näkökulmasta.

Saatavien perinnästä annetun lain nojalla yritysperinnässä on mahdollisuus myös vakiokorvaukseen (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 e §). Velallisen on vaadittaessa maksettava 40 euron vakiokorvaus, jos saatavan maksaminen viivästyy eräpäivästä. Vakiokorvaus voi kuitenkin olla haitallinen asiakkaan ja velallisen väliselle asiakassuhteelle. Mikäli velallista on veloitettu vakiokorvaus, perintäkuluja saadaan saatavien perinnästä annetun lain 10 e §:n mukaisesti veloittaa vaan niistä perintätoimenpiteistä, joiden kustannukset ylittävät vakiokorvausten määrän. Muutoin lainsäädännössä ei ole täsmällisesti säädetty yritysperinnän perintäkuiluista, vaan saatavien perinnästä annetun lain mukaisesti yritysperinnän perintäkulujen on oltava kohtuulliset. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 10 §).

2.1.2 Kirjeperintä

Kirjeperintä on yleisimmin käytetty perintämuoto. Tyypillisimmin perintä käynnistyy velalliselle lähetettävällä maksumuistutuksella (Lehtonen 1996, 52). Yritysperinnässä tämä ei kuitenkaan ole välttämätöntä. Yritysperinnässä mahdollista olisi tilanteesta riippuen siirtyä suoraan myös oikeudelliseen perintään ilman muistutusta.

Yritysperinnässä perintäkirjeet voidaan lähettää ilman aikarajoitusta toisin kuin kuluttajaperinnässä, koska saatavien perinnästä annetun lain perinnän aikarajoja koskevat säännökset koskevat vain kuluttajia. Kirjeperinnän etuna on vähäinen riski asiakkaan ja velallisen väliselle liikesuhteelle. Perintämuotona kirjeperintä on kustannustehokas (Lindström 2014, 273). Käytännössä kuitenkin ainoastaan yhtä kirjeitse ilman muita uhkauksia lähetettyä maksumuistutusta voidaan kuitenkin pitää riittävänä ja tarkoituk-

senmukaisena toimenä, jonka jälkeen maksimaalisen perintätuloksen saavuttamiseksi on syytä edetä jyrkempiin perintätoimenpiteisiin (Lehtonen 1996, 52 ja 55).

Kirjeperintä on pienten saatavien kohdalla usein tarkoituksenmukainen perintämuoto (Lehtonen 1996, 52). Pienten saatavien kohdalla ei kaikissa tilanteissa ole syytä ottaa riskiä perinnän kustannusten noususta. Toisaalta pienempien saatavien kohdalla myös tuottomahdollisuudet ovat heikomat kuin suuremmissa saatavista johtuen tuloutettavissa olevan rahamäärän vähäisyydestä. Pienten saatavien etuna verrattuna suuriin saataviin perinnän onnistumisen näkökulmasta voidaan pitää sitä, että velallisella todennäköisemmin on varaa suorittaa saatava nopeassa aikataulussa.

Tavallisesti kirjeperintä käynnistyy velkojan lähettämällä huomautuskirjeellä ennen perintätoiminnan harjoittajalle annettavaa perintätoimeksiantoa (Lindström 2014, 271). Muistutuksen lähettämisen voi antaa myös perintätoiminnan harjoittajan tehtäväksi. Perintätoiminnan harjoittaja voi lähettää kirjalliset muistutukset joko asiamiehenä tai velkojan puolesta teknisenä toteuttajana (Turun hallinto-oikeus 2.6.2016 d:nro 00717/15/7399). Riippumatta siitä, mikä toimija lähettää maksumuistutuksen, muistutuksen kannattaa olla sävyltään kohtelias ottaen huomioon myös asiakassuhde ja velallisen tahattoman erehdyksen mahdollisuus, jolloin tarpeettoman voimakkaita keinoja on syytä välttää (Lindström 2014, 175).

Käytännössä useammista velalliselle lähetettävistä maksumuistutuksista on luovuttu, koska käytännössä ne veisivät ylimääräistä aikaa. Kysymyksen ollessa yritykseen kohdistuvasta kirjeperinnästä kirje kannattaa osoittaa velallisyhtiön palveluksessa olevalle henkilölle, koska muutoin vaarana on, että kirje jää velallisyhtiön sisällä muun postin sekaan vailla vastaanottajaa. (Lehtonen, Mökkönen, Töyrylä, Seulu & Tammenkoski 2017, luku 7; Lindström 2014, 272). Pääsääntöisesti kirjeen osoittaminen yksittäiselle henkilölle parantaa mahdollisuuksia saada kirje noteeratuksi, mutta käänteisenä seikkana kirjeen osoittamisessa tietyille henkilölle voidaan katsoa

riski siitä, että kyseinen henkilö ei esimerkiksi olisi enää yhtiön palveluksessa, jolloin vaarana on, että poislähteneelle työntekijälle osoitettu kirje jää todennäköisemmin kokonaan noteeraamatta kuin yhtiölle yleisesti osoitettu kirje.

Asiakkaan asiakassuhteen näkökulmasta velkojan nimissä lähetetty kirje ilman välitöntä perintätoimeksiantoa voi olla parempi lähestymistapa kuin perintätoimiston nimissä lähetetty kirje ensimmäisenä lähestymisenä saatavan eräpäivän jälkeen ottaen huomioon edellä esitetty pyrkimys välttää tarpeettoman voimakkaita perintäkeinoja liikesuhteen turvaamiseksi. Toisaalta perintätoimiston toimeksiantona lähettämä maksumuistutus voi olla tehokkaampi, koska se osoittaa välittömästi, että saatavan velkoja on saatavan perimisessä tosissaan. Lisäksi toimeksiantona lähetetyt maksumuistutukset osoittavat, että velkoja on valmis käyttämään perinnän ammattilaista varmistamaan saatavan tuloutumisen.

Käytännössä perintätoimiston lähettämät muistutukset saattavat kuitenkin myös vähentää myöhempien voimakkaampien toimenpiteiden uskottavuutta. Tämä johtuu siitä, että vapaaehtoisen kirjeperinnän myöhemmät muodot ja vaiheet eivät enää olennaisesti eroa ensimmäisen maksumuistutuksen lähettämisestä. Tällöin perinnässä taas on suurempi riski perinnän pitkittymiselle ja kustannustason nousulle.

Maksumuistutusten perintäkulupalkkiot ovat perintätoimistolle huomattavasti muita toimenpiteitä vähäisempiä, joten perintätoimiston näkökulmasta kannattavampaa olisi lähettää muistutukset teknisenä toteuttajana asiakkaan nimissä ja sen logolla varustetuilla kirjeillä. Tällöin perintätoimiston uskottavuus säilyisi paremmin myöhempiä toimenpiteitä varten, jolloin myös perintätoimiston palkkiot ovat parempia. Perintäprosessin tehokkuuden vuoksi tarkoituksenmukaisinta lienee lähettää kirje perintätoimiston nimissä vasta voimakkaiden toimenpiteiden kynnyksellä, jotta velalliselle ei pääse muodostumaan sellaista kuvaa, että perintätoimisto lähestyy velallista kirjeitse useampaan kertaan ilman voimakkaampia toimenpiteitä (Lehtonen 1996, 55).

Yrityspirinnän kiireellisyydestä johtuen kirjeperinnässä annettavissa maksuajoissa ja niiden pidentämisessä on huolehdittava, että velalliselle ei jää ylimääräistä aikaa. Tämä pätee myös kirjeiden lähettämisväliin, jolloin perintä etenee tehokkaasti. Tällä tavalla raha joko tuloutetaan nopeasti, tai asiassa voidaan nopeasti siirtyä voimakkaampiin toimenpiteisiin. (Lehtonen 1996, 52.) Käytännössä muistutusväli voi yritysten kohdalla olla lyhempi kuin kuluttajaperinnälle saatavien perinnästä annetussa laissa säädetty 14 vuorokautta (Lehtonen ym. 2017, luku 7). Kohtuullisen maksuajan varaamisesta ennen jatkotoimenpiteisiin ryhtymistä ei kuitenkaan voine poiketa (Bräysy 2013, 61).

Yrityspirinnän kirjeperintävaiheessa on otettava huomioon, että sitä ei koske saatavien perinnästä annetussa laissa kuluttajaperintää koskien säädettyä oikeudellisen perinnän uhalla lähetettyä maksuvaatimuskirjettä koskevat säännökset. Käytännössä vastaavaa kirjettä, jossa vaaditaan suoritusta oikeudenkäynnin uhalla, käytetään myös yrityspirinnässä. Ennen oikeudelliseen perintään siirtymistä velalliselle on myös yrityspirinnässä syytä lähettää tavallista maksumuistutusta voimakkaampi kirje, jossa varoitetaan mahdollisesta oikeudenkäynnistä.

Yrityspirinnän kirjeperintään voidaan nykyisin rinnastaa myös sähköpostitse tapahtuva perintä. Koska yrityspirinnän toimenpiteitä ei ole kuluttajaperinnän tavoin säädetty kirjeitse tehtäväksi, sähköposti voidaan nähdä tarkoituksenmukaiseksi välineeksi yritysten välisiin perintätilanteisiin. Sähköpostin eduiksi voidaan katsoa perintätoimenpiteen nopeus ja velallisen kanssa vaihdetuista sähköpostiviesteistä tallentuva tarkka dokumentaatio. (Lindström 2014, 277–278).

2.1.3 Maksujärjestelyt ja -sopimukset

Kirjeperintävaiheeseen liittyy keskeisesti vapaaehtoisen perinnän muotona erilaiset maksujärjestelyt. Hyvin tyypillisesti velallisella on tarve tehdä maksujärjestely saatavalle välittömän maksukyvyn puuttuessa. Tavallisimmat

vapaaehtoisten maksujärjestelyiden muodot ovat maksuajan pidentäminen, maksuaikataulun sisältävä maksusopimus ja akordi eli velan osittainen anteeksianto. Velkojan näkökulmasta erilaiset maksujärjestelyt tarjoavat mahdollisuuden välttää kestoiltaan pitkästä ja lisäkustannuksia aiheuttavasta oikeudellisesta perinnästä (Lindström 2014, 179).

Maksujärjestelytilanteissa kysymys on perinnän näkökulmasta käytännössä myyntitilanteesta (Lehtonen 1996, 50). Kysymyksen ollessa yrityksen perinnästä perintää hoitavan henkilön ei automaattisesti kannata suostua velallisen ehdotuksiin, vaan mahdollisten järjestelyiden ja maksusopimusten on oltava velkojana olevan asiakkaan näkökulmasta taloudellisesti järkeviä. Kaikissa perintätilanteissa on muistettava myös mahdollisuus kieltäytyä velallisen ehdotuksista velan suorittamiseksi. Näissä tilanteissa on aina edettävä perintätoimeksiannon antaneen asiakkaan ehdoilla ja esitettävä velalliselle ratkaisuja, jotka ovat asiakkaan edun mukaisia.

Neuvottelut maksusuunnitelmaksi voivat niiden onnistumisesta riippumatta palvella myös perinnän myöhempiä vaiheita. Käytännössä vapaaehtoiset perintäneuvottelut mahdollistavat paitsi rahan tuloutumisen, myös lisätietojen saamisen velallisyriyksestä. Näitä esimerkiksi velallisen varoja ja velkoja koskevia lisätietoja voidaan hyödyntää myös myöhemmissä perintätilanteissa ja perintäkeinoja valittaessa. (Lehtonen 1996, 75–76.)

Perusteena maksuajan myöntämiselle voi toimia esimerkiksi velallisyhtiön selvitys sille myöhemmin tulossa olevasta rahoituksesta, jolloin voimakaammista perintätoimista on myös velkojan näkökulmasta tarkoituksenmukaista pidättä. Uskottavan suunnitelman puuttuessa maksuajan pidentämiseksi kannattavaa voi myös olla osasuorituksen vaatiminen, joka turvaisi saatavan tuloutumisen ainakin osittain. Tällainen menettely kannustaisi myös velallista priorisoimaan nimenomaan perintätoimeksiannon antaneen asiakkaan saataville maksettavia eriä. Tämä on tärkeää, koska hyvin usein eri velkojien välillä vallitsee kilpailu velallisen maksettavissa olevista varoista (Lehtonen 1996, 257).

Osittaisen maksusuorituksen vaatimisen yhtenä muotona kysymykseen voi tulla akordi. Erityisesti akordia kannattaa harkita vaihtoehtona tilanteessa, jossa velallisyhtiö saa esimerkiksi suuren rahoituserän, jonka se voi käyttää velkojen maksamiseen. Akordilla voidaan saada velallinen priorisoimaan nimenomaan perintätoimeksiannon antaneen asiakkaan saatavan maksaminen. Lisäksi akordi turvaa suurehkon erän tuloutumisen nopealla aikataululla. Akordi tarjoaa saatavalle usein myös paremman kertymän kuin mahdollisesti pian koittavassa konkurssi- tai yrityssaneerausmenettelyssä kertyisi jako-osuutta (Lehtonen 1996, 89).

Osittaisen maksusuorituksen vaatiminen maksuajan pidennyksen tai maksusopimuksen voimaantulon ehtona varmistaa myös perintätoimeksiannon antaneelle asiakkaalle perinnästä aiheutuneiden kulujen kattamisen. Käytännössä hyvänä aloitussuorituksen vähimmäismääränä voinee pitää noin kaksinkertaista määrää perinnästä aiheutuneisiin kuluihin verrattuna, jolloin myös perintätoimeksiannon antanut asiakas varmistaa saatavansa kotiuttamisen nopealla aikataululla ainakin osittain. Tällaisen suoritus tyyppisesti tekee maksujärjestelystä asiakkaan etua puoltavan menettelyn.

Perinnän kustannustehokkuuden näkökulmasta pienehköjen saatavien, esimerkiksi alle tuhannen euron saatavien, perimiseksi ei ole kannattavaa käydä laajamittaisia neuvotteluita. Tästä johtuen tiettyjen vähimmäissaldorajojen alapuolelle jäävät saatavat on mahdollista sopia ennalta määriteltujen kaavamaisien kriteerien pohjalta, mikäli velallisen esitys maksujärjestelystä täyttää kyseiset kriteerit. Käytännöllisiä kriteerejä pienehköjen saatavien kohdalla ovat esimerkiksi tietty maksusuunnitelman enimmäispituus tai ennalta määriteltä pisin mahdollinen maksuajan pidennys.

Ennalta määritellyt kaavamaiset kriteerit tarjoavat mahdollisuuden myös perintäpalvelun automatisoinnille. Selkeät maksujärjestelyille asetetut kriteerit mahdollistavat verkossa itsepalvelukanavia käyttäen tehdyt maksujärjestelyt. Yrityisperinnän itsepalvelukanavia voitaisiin kehittää kannustamaan velallista maksamaan suorituksia nopeasti esimerkiksi siten, että

osittaisen maksusuorituksen maksaminen myöntäisi velalliselle lisää maksuaikaa tai saattaisi velallisen verkkopalvelussa ehdottaman maksusuunnitelman voimaan.

Pienten saatavien lisäksi normaaleista maksujärjestelykäytännöistä voidaan poiketa myös suurten saatavien kohdalla. Esimerkiksi yli 10.000,00 euron saatavien kohdalla asian intressi voidaan katsoa niin suureksi, että perintätoimeksiannon antaneen asiakkaan edun varmistaminen edellyttää lakimiehen hoitamia saatavan maksamista koskevia neuvotteluita. Suurten saatavien kohdalla tarkoituksenmukaisena neuvottelutapana voi olla myös perintäkäynti (Lindström 2014, 278). Toisaalta toimeksiannon siirtyminen lakimiehen hoidettavaksi tai perintäkäynti aiheuttavat väistämättä myös perintätoimeksiannon kustannustason nousun. Saatavan ollessa suuri kustannukset eivät kuitenkaan nopeasti nouse suuriksi suhteessa asiakkaan intressiin asiassa.

Saatavien perinnästä annetussa laissa ei ole säännelty yritysperinnän perintäkuluista täsmällisesti. Näin ollen perintäyhtiön kannattaa huolehtia siitä, että kaikki perinnän vaiheet tuottavat sille kohtuulliseksi katsottavat korvaukset. Paitsi että maksuajan pidennykset ja maksusopimukset ovat maksullisia, yritysperinnässä myös kaikista maksusuunnitelmien aikana sopimukseen tehtävistä maksupäivien siirroista tai maksusuunnitelmien muutoksista olisi perusteltua veloittaa kohtuullinen korvaus.

2.1.4 Puhelinperintä

Oikealla tavalla toteutetulla puhelinperinnällä voidaan tehostaa eri yritysperintäprosesseja. Tätä perintämuotoa kannattaa käyttää ennen kaikkea suurimpiin avoinna oleviin yrityssaataviin ja niihin yhtiöihin, jotka ovat sellaisessa kriisitilanteessa, että perinnän onnistuminen edellyttää erittäin nopeaa toimintaa. Puhelinperinnän kääntöpuolena on, että se vie paljon aikaa ja resursseja, joten puhelinperintää voidaan pitää kalliina perintämuotona (Lindström 2014, 277).

Pienien saatavien puhelinperintä ei käytännössä tuota riittävää tulosta ottaen huomioon puhelinperinnän kalliit kustannukset (Lehtonen 1996, 60). Yleensä suuriin yhtiöihin on helpompi saada puhelimitse yhteys kuin yhden henkilön pyörittämiin pienyhtiöihin, joten resurssien käyttämisen näkökulmasta yhteyden saaminen pienyrittäjiin pienten saatavien perimiseksi vaatii helposti suhteettoman paljon resursseja. Lisäksi pienempien yritysten yhteystiedot eivät välttämättä ole ajan tasalla tai ne ovat vanhentuneet yrittäjän laiminlyötyä yhteystietojen päivittämisen yritys- ja yhteisötietojärjestelmään.

Kaiken kaikkiaan puhelinperinnän käyttämisen on oltava harkittua ja huolellista toimintaa riittävillä resursseilla. Muutoin rajallisilla resursseilla soittajan valmistautuminen jää helposti puutteelliseksi. Tällöin velallisella on parempi mahdollisuus päästä ohjaamaan keskustelua, mikä saattaa heikentää velkojan uskottavuutta ja siten johtaa velkojan kannalta aiempaa huonompaan tilanteeseen. (Lindström 2014, 275.)

Puhelinperinnän onnistumisen kannalta tärkeää olisi saada velallisyhtiöstä mahdollisimman kattavat taustatiedot toimeksiantajalta sekä selvitystyön kautta. Merkitystä on esimerkiksi velallisyhtiön maksukäyttäytymistiedoilla, toimialalla ja yhtiömuodolla. Lisäksi toimeksiantajalta olisi hyödyllistä saada tieto velallista edustavasta yhteyshenkilöstä, jolla on mahdollisuus tehdä asiaa koskevia päätöksiä. Suuret yrityssaatatavat ovat yleensä saatavia suuren liikevaihtoluokan yhtiöiltä, joiden liikevaihto mahdollistaa velan maksamisen, joten oikealla tavalla toteutettu perintä saa velallisyhtiön priorisoimaan nimenomaan asiakkaan saatavien maksamisen.

Puhelinperinnässä kannattaa tavoitella yhteys velallista edustavaan henkilöön, jonka vastuulla on maksupäätösten tekeminen. Näin ollen tarkoituksenmukaisinta ei ole painostaa ostoreskontranhoitajaa tai kassatoimihenkilöä. (Lindström 2014, 276.) Käytännössä reskontranhoitajan ja kassatoimihenkilön tavoittelu voi tuoda tulosta vain tilanteessa, jossa on ilmeistä, että lasku on syystä tai toisesta unohdettu maksaa ilman erityistä syytä.

Unohduksen ohella syitä, joiden vuoksi lasku on maksamatta, saattavat olla esimerkiksi taloudellisesti tiukka tilanne tai laskuun liittyvä epäselvyys eli reklamaatiotilanne (Lehtonen 1996, 60). Näissä tilanteissa on tärkeää keskustella nimenomaan velallisen päätösvaltaisen henkilön kanssa ja selvittää mahdolliset epäselvyydet. Samalla on muistettava mahdollisuus myydä vaihtoehtoja tilanteen ratkaisemiseksi muistaen aiemmin viitattu periaate, että käytännössä perintää voidaan pitää myyntinä. Puhelinperintä ennen kaikkea antaa mahdollisuuden myydä myös maksujärjestelyjen osiossa 2.1.3 esille tuotuja malleja saatavien tulouttamiseksi kuten maksusopimuksia ja maksuaikojen pidennyksiä osasuoritusta vastaan, mikäli velallinen ei kykene heti maksamaan täysimääräistä suoritusta. Käytännössä puhelinperintä tarjoaa hyvän välineen kilpailla velallisen maksusuorituksista siten, että velallinen priorisoi juuri asiakkaan suurehkojen saatavien maksamisen sen sijaan, että velallinen käyttäisi varansa sen muiden velkojen maksamiseen.

Kannattavan puhelinperinnän keskittyessä suuriin saataviin puhelinperintä tyypillisimmin keskittyy osakeyhtiöihin, joiden liiketoiminta on yleensä laajempaa kuin muilla yhtiömuodoilla kuten henkilöyhtiöillä tai yksityisillä elinkeinonharjoittajilla. Puhelinperinnän keskittyminen osakeyhtiöihin on taroituksenmukaisinta myös siitä syystä, että muissa yhtiömuodoissa kuten kommandiittiyhtiöissä, avoimissa yhtiöissä ja toiminimissä liiketoiminnan vastuuhenkilöllä on yhtiön veloista myös henkilökohtainen vastuu. Näin ollen näiden yhtiömuotojen kohdalla liiketoiminnan päättymisen ei johda aktiivisten perintätoimien päättymiseen, vaan perintää voidaan tehokkaasti jatkaa vastuuhenkilöä kohtaan tarvittaessa useiden vuosien ajan. Osakeyhtiöiden kohdalla liiketoiminnan alasajo, vaikka yhtiötä ei asetettaisikaan konkurssiin, johtaa yhtiön varattomuustilanteessa käytännössä saatavan lopulliseen menettämiseen. Tästä johtuen osakeyhtiöihin kohdistuvissa perintätilanteissa varojen tulouttamisen nopeuden merkitys korostuu.

Puhelinperinnän positiivisena puolena voidaan pitää varsinaisen saatavien tulouttamisen ohella myös mahdollisuutta tietojen keräämisen. Näitä tietoja

voidaan hyödyntää jatkoperintätoimenpiteissä sekä samaa velallista kohtaan myöhemmin käynnistyvissä uusissa perintätoimenpiteissä. (Lindström 2014, 277.) Erityistä merkitystä voidaan antaa velallisen taloudellisesta tilanteesta saaduille tiedoille. Lisäksi puhelinperintää voidaan käyttää vanhempien niin sanottujen kerran jo unohdettujen perintätoimeksiantojen jatkamiseen.

2.1.5 Trattaperintä

Trattaperintä on ainoa yritysperintämuoto, josta on säädetty yksityiskohtaisesti saatavien perinnästä annetussa laissa. Lain mukaan trattaa voidaan käyttää vain selvän, erääntyneen ja riidattoman saatavan perimiseen. Saatavien perinnästä annetun lain mukaisesti tratan käyttäminen edellyttää, että saatavasta on aiemmin lähetetty maksumuistutus, jossa on varattu vähintään seitsemän päivän maksuaika saatavan maksamiseksi tai saatavaa koskevien huomautusten esittämiselle, ja tämä määräaika on päättynyt. Sekä trattakirjeen että sitä edeltävän maksukehotuksen on oltava kirjallisia, mikäli velkoja ja velallinen eivät ole sopineet muusta pysyvästä toimitustavasta. Tratan saa julkaista tai ilmoittaa merkittäväksi luottotietorekisteriin aikaisintaan kymmenen päivän kuluttua sen lähettämisestä. (Laki saatavien perinnästä 513/1999, 7 §.)

Tratan teho perustuu julkisen maksuhäiriön uhkaan, mikä saattaisi velallisen huonon maksukäyttäytymisen yleiseen tietoon (Lindström 2014, 279). Tratta toimii parhaiten pienehköjen saatavien kohdalla, jotka velallinen pystyy maksamaan annetussa maksuajassa julkiselta maksuhäiriöltä välttyäkseen. Suurehkojen saatavien kohdalla, joiden osalta täysimääräisen maksusuorituksen saaminen annetussa ajassa on epätodennäköistä, muut perintätoimet johtavat todennäköisemmin toivottuun lopputulokseen. Suuren velkamäärän protestointi johtaa helposti tilanteeseen, jossa velallisella ei ole varaa maksaa velkaa annetussa määräajassa, jolloin tratta protestoidaan. Tämä antaa muille velkojille signaalin tehostaa perintätoimia maksuvaikeuksissa olevaa velallista kohtaan, mikä vaikeuttaa asiakkaan saatavan perintää velalliselta. (Lehtonen 1996, 78–79). Tilanteessa, jossa

eri velkojat ryhtyvät aktiivisiin toimiin, velallista on vaikea saada priorisoimaan jo protestoidun asiakkaan suurehkon saatavan maksaminen.

Edellä esitetyllä tavalla tratta soveltuu parhaiten tilanteisiin, joissa saatavan määrä on pienehkö ja velallisella ei ole aiempia maksuhäiriömerkintöjä, jolloin velallisella on suuri intressi säilyttää luottotiedot puhtaina. Toisaalta tratta ei kannata protestoida tilanteessa, jossa velallisen luottotiedot ovat kunnossa, mutta asiakkaalla on erääntymässä ja siirtymässä perintään myös uusia saatavia. Myös tällaisessa tilanteissa tratan eteneminen protestiksi johtaisi tilanteeseen, jossa myös muut velkojat aktivoituisivat, ja perintään myöhemmin siirtyvien asiakkaan saatavien perintä vaikeutuisi. Velkojan kannalta protestoinnin haitallisia vaikutuksia voidaan vähentää myös protestoimalla hiljaisesti, jolloin protesti kirjataan maksuhäiriöksi, mutta sitä ei julkaista julkisella protestilistalla. (Lindström 2014, 281.)

Julkisuusuhkaisen maksukehotuksen lähettäminen edellyttää perintäyhtiöltä erityistä huolellisuutta, koska virheellinen protestointi voisi aiheuttaa velalliselle taloudellista vahinkoa. Perintätoimintaa valvovana viranomaisena aluehallintovirasto on katsonut, että trattaperintä edellyttää velallisen osoitetietojen tarkistamista ennen trattakirjeen lähettämistä. Se on linjannut, että lähtökohtaisesti perintätoiminnan harjoittaja voi luottaa velallisen yritys- ja yhteisötietojärjestelmään merkittyyn osoitteeseen. Trattaperinnässä voidaan kuitenkin käyttää myös velallisen luotettavalla tavalla ilmoittamaa osoitetietoa (Aluehallintovirasto 2017).

Trattaa voidaan suoraviivaisena ja kaavamaisena perintätoimena pitää kustannustehokkaana toimenpiteenä (Lehtonen 1996, 81). Laissa säädetty selkeä trattaprosessi tarjoaa mahdollisuuden myös prosessin automatisoinnille. Paitsi että maksuviive- ja protestointitiedot välittyvät luottotietorekisterin ylläpitäjälle automatisoidusti, myös perintäprosessin näkökulmasta automatisointia on mahdollista kehittää eri vaiheisiin. Perintäjärjestelmää olisi mahdollista kehittää kontrolloimaan ennen kaikkea tratan kannattavuutta ja tarkoituksenmukaisuutta yksittäiseen perintätoimeksiantoon. Lisäksi automatisointia voidaan hyödyntää osoitetietojen tarkistuksessa.

Järjestelmään voitaisiin tratan kriteeriksi säätää esimerkiksi enimmäissaldoraja, jonka ylittävät tapaukset eivät etenisi trattavaiheeseen ilman manuaalisesti tehtävää tarkistusta. Lisäksi järjestelmään voisi rakentaa tarkistusmekanismi, joka selvittäisi yhtiön aiempien edelleen maksamatta olevien protestoitujen saatavien määrän. Mikäli tällaisia saatavia on useampia, on todennäköistä, että trattaprosessi ei tehoaisi. Tällöin järjestelmä esittäisi trattaprosessin käyttämisen, ja saatava olisi mahdollista ohjata automatisoidusti eri perintäprosessiin.

Myös ulosoton varattomuusmerkinnät ovat selkeä signaali siitä, että protestointi ei tuota toivottua tulosta. Edelleen yhtiön poistuminen ennakkoperintärekisteristä voisi olla peruste ohjata perintätoimeksianto automatisoidusta muihin perintätoimenpiteisiin, koska ennakkoperintärekisteristä poistuminen on selkeä signaali velallisen vaikeuksista. Tällöin trattaperintä saattaisi viedä tarpeettomasti aikaa ennen järeämpiin perintätoimiin ryhtymistä.

Edellä mainittujen automatisointien ohella järjestelmään olisi mahdollista kehittää mekanismi, joka pystyisi estämään protestoinnin tietyssä tilanteessa. Tällainen tilanne voisi olla käsillä, jos velallisen luottotiedot ovat puhtaat, mutta perintään olisi siirtynyt lisää saatavia samalta velalliselta. Järjestelmä voisi kontrolloida velallista kerättyjen tietojen perusteella myös, että kannattaako tratta protestoida julkisena vai hiljaisena, mikäli tratta päädytään julkaisemaan.

2.2 Oikeudellinen perintä

2.2.1 Tuomioistuinvaihe

Oikeudellisella perinnällä on mahdollista saada saatavalle täytäntöönpanokelpoisuus, mikä mahdollistaa saatavan ulosottooperinnän. Toisaalta velallisella on haasteen tiedoksi saatuaan mahdollisuus velkomustuomion uhalla myös maksaa saatava kokonaisuudessaan tai tehdä tuomioistui-

men vahvistama maksusopimus. (Lindström 2014, 291.) Myös tuomioistuimen vahvistama sovinto on ulosotossa täytäntöönpanokelpoinen kuten tuomioistuimen antama tuomio, mikäli velallinen ei noudata vahvistettua sovintoa. Oikeudellisen perinnän tuomioistuinprosessia ei tässä yhteydessä käsitellä tarkemmin.

Keskeisessä osassa harkittaessa oikeudellisen perinnän käynnistämistä ovat tiedot velallisen maksukäyttäytymisestä ja maksuhäiriöistä. Velalliselle ulosottoprosessin myötä kirjatut varattomuusmerkinnät ovat merkki siitä, että yritys on käytännössä lopettanut toimintansa ja oikeudellinen perintä ei tuota tulosta. (Lindström 2014, 292–293.) Oikeudellinen perintä on usein myös vapaaehtoista perintää hitaampi perintämuoto rahan tulouttamiseksi, koska oikeudellisen perinnän etenemisvauhti ei ole velkojan käsissä, vaan oikeudellinen perintä on riippuvainen viranomaisten toiminnasta (Lehtonen 1996, 51 ja 169). Koska oikeudellisen perinnän onnistumisessa perinnän nopeuden merkitys korostuu, tarvittaessa velkoja voi tapauskohtaisesti siirtyä oikeudelliseen perintään nopeasti käyttämättä kaikkia vapaaehtoisen perinnän keinoja, vaikka tyypillisesti oikeudelliseen perintään siirrytään vasta kaikkien vapaaehtoisen perinnän keinojen käyttämisen jälkeen (Lindström 2014, 291; Lehtonen 1996, 170).

Henkilöyhtiöiden eli avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön sekä toiminimen kohdalla olennaista on tarkistaa yrityksen maksuhäiriötietojen lisäksi myös vastuuhenkilöiden maksuhäiriötiedot. Näiden elinkeinonharjoittamismuotojen osalta oikeudellinen perintä ja sen täytäntöönpano voidaan kohdistaa vastuuhenkilöön siinäkin tapauksessa, että liiketoiminta lopetettaisiin. Näin ollen edellä mainittujen yritysmuotojen perintätilanteissa täytäntöönpanokelpoinen velkomus tuomio ei muutu merkityksettömäksi siinäkään tilanteessa, että yritystoiminta lopetettaisiin. Sen sijaan osakeyhtiöiden kohdalla yrityksen konkurssi tai liiketoiminnan lopettaminen tarkoittaa käytännössä sitä, että velkomustuomio menettää merkityksensä.

Edellä mainitut yritysten ja niiden vastuuhenkilöiden maksuhäiriötietojen tarkistukset ovat keskeisimpiä asioita automatisoinnin näkökulmasta.

Haasteharkinnan perustaksi asetettavien maksukäyttätymisarviointien perustaksi perintätoimijan kannattaa kehittää automaattisesti tarvittavat tarkistukset tekevä järjestelmä. Maksuhäiriötietojen ohella merkitystä olisi myös automatisoidulla ohjelmistolla suoritetuilla arvonlisäverovelvollisuustietojen tarkistuksilla, koska arvonlisäverovelvollisuusrekisteristä poistuneen osakeyhtiön liiketoiminta on käytännössä päättynyt. Tällaista osakeyhtiötä kohtaan ei kannattane käynnistää oikeudellista perintää.

Henkilöyhtiöitä ja elinkeinonharjoittajia kohtaan oikeudellinen perintä voi tuottaa tulosta myös niissä tilanteissa, joissa yritystoiminnan arvonlisäverovelvollisuus on päättynyt. Tämä johtuu vastuuhenkilöiden eli vastuunalaisten yhtiömiesten ja yksityisten elinkeinonharjoittajien henkilökohtaisesta velkavastuusta yritystoiminnan veloista. Vaikka liiketoiminta olisi päättynyt, vastuuhenkilöt saattavat saada tuloja muista tulolähteistä. Siten heiltä saattaa ainakin pidemmän aikavälin kuluessa löytyä varoja velkojen suorittamiseksi (Laki avoimesta yhtiöstä ja kommandiittiyhtiöstä 389/1988, 4:1–2 §).

2.2.2 Toimeksiannon siirtäminen ulosottoperintään

Tuomioistuimen vahvistettua velallisen maksuvelvollisuuden velkomustuomiolla saatava on mahdollista siirtää ulosottoperintään. Yhtiöitä kohtaan täytäntöönpanokelpoinen tuomio ei vanhene koskaan, mikäli vanhentuminen katkaistaan viiden vuoden vanhentumisajan puitteissa (Laki velan vanhentumisesta 728/2003, 13 §). Sen sijaan luonnollista henkilöä kohtaan myös yrityssaatavan täytäntöönpanokelpoisuus päättyy 15 vuoden kuluttua tuomioistuimen vahvistaman täytäntöönpanoperusteen syntymisestä (Ulosottokaari 705/2007, 2:24 §).

2.3 Konkurssiuhkainen perintä

Suurehkojen eli käytännössä pääomaltaan vähintään muutamien tuhansien eurojen saataville voidaan käyttää perintämuotona konkurssiuhkaista perintää. Tämä voidaan nähdä velallisen viimeiseksi mahdollisuudeksi

maksaa avoin saatava. Konkurssiuhkaisessa perinnässä päämääränä on tulouttaa saatavat nopeahkolla aikataululla ilman, että velallinen todellisuudessa ajautuu konkurssiin (Lehtonen 1996, 249).

Tavallisimmin konkurssiperintä alkaa velalliselle tehtävällä ilmoituksella siitä, että saatavan perimisessä siirrytään konkurssiuhkaiseen perintään. Tämän vaiheen merkityksenä on ennen kaikkea kehottaa velallista keräämään varoja saatavan maksamiseksi ennen maksuaikojen umpeutumista. Ilmoituksen jälkeen velalliselle annetaan todisteellisesti tiedoksi konkurssiuhkainen maksukehotus tyypillisimmin haastemiehen välityksellä. Konkurssi uhkaisessa maksukehotuksessa velalliselle annetaan seitsemän päivää aikaa maksaa saatava uhalla, että velkojalla on oikeus jättää konkurssihakemus käräjäoikeudelle. (Lehtonen 1996, 249–205.) Viikon maksuaika perustuu konkurssilakiin, ja viikon maksuajan laiminlyönti muodostaa oletaman velallisen maksukyvyttömyydestä (Konkurssilaki 120/2004, 2:3 § 2 momentti 3 kohta).

Velalliset usein maksavat velkansa konkurssiuhkaisen maksukehotuksen vastaanottamisen jälkeen (Pönkä – Willman 2004, 33). Toisaalta tilanne voi olla se, että velallinen ei pysty maksamaan vaadittua suoritusta annettussa seitsemän päivän määräajassa todisteellisesta tiedoksiannosta. Seitsemän päivän määräajasta alkaa kulua kolmen kuukauden määräaika konkurssihakemuksen tekemiselle (Konkurssilaki 120/2004, 2:3 § 3 momentti). Tämän ajan puitteissa velallisen kanssa on mahdollista neuvotella maksusuunnitelmista ja pyrkiä tulouttamaan raha ilman konkurssihakemuksen jättämistä. Joissakin tilanteissa myös pitempi maksusuunnitelma voi tulla kysymykseen, mikäli velalliselta saadaan riittävä osasuoritus kolmen kuukauden määräajan puitteissa. Ennen konkurssihakemuksen tekemistä on otettava huomioon myös mahdollisten jo saatujen suoritusten kuuluminen konkurssin alkamista edeltävän kolmen kuukauden ajan takaisinsaantiriskin piiriin (Laki takaisinsaannista konkurssipesään 758/1991, 10 §).

Konkurssiuhkaista perintää voidaan käyttää niin tuomioistuimen ratkaisuun perustuvaan kuin muuhun selvään ja erääntyneeseen saatavaan. Mikäli saatavaa ei ole vahvistettu tuomioistuimessa tai saatava ei muutoin ole täytäntöönpanokelpoinen, velalliselta kannattaa konkurssiuhkaisen maksukehotuksen todisteellisen tiedoksiannon yhteydessä pyrkiä saamaan kirjallinen tunnustus saatavan selvyydelle ja riidattomuudelle. (Lehtonen 1996, 253 ja 255–257.) Koska velallista ei voida hakea konkurssiin epäselvän saatavan perusteella, konkurssiuhkaisesta perinnästä saatetaan joutua siirtymään oikeudelliseen perintään tuomioistuimen vahvistaman ratkaisun hakemiseksi, mikäli velallinen ei tunnusta saatavaa viimeistään konkurssiuhkaisen maksukehotuksen tiedoksiannon yhteydessä. Tästä johtuen useissa tilanteissa on perusteltua hakea velallista kohtaan velkomustuomio ennen konkurssiuhkaista maksukehotusta, mikäli velalliselta ei missään vaiheessa ole saatu tunnustusta velan olemassaolosta, vaan oletus saatavan selvyydestä ja riidattomuudesta perustuu vain velallisen passiivisuuteen (Pönkä – Willman 2004, 33–34).

Konkurssiperinnän avulla on mahdollista saada suorituksia myös varattomaksi todetulta yhtiöltä (Lindström 2014, 293). Konkurssihakemuksen jättämisen jälkeen myös varaton yhtiö saattaa konkurssilta välttyäkseen kerätä tarvittavat varat velan maksun (Pönkä – Willman 2004, 34). Näissä tilanteissa velallinen saattaa käyttää esimerkiksi pakkotäytäntöönpanon ulottumattomissa olevia varoja velkojen maksuun (Laitinen 1990, 30). Lisäksi konkurssiuhkaisen perinnän eduksi voidaan nähdä, että yhtiön ohella käytännössä myös yhtiön läheistahoilla voi olla intressi maksaa velallisen velka estääkseen velallisen ajautumisen konkurssiin.

Viimeisenä konkurssiperinnän perintäkeinona velkoja voi jättää konkurssihakemuksen käräjäoikeudelle. Tämä antaa velalliselle vielä vastausajan pituisen mahdollisuuden hoitaa velka ajautumatta konkurssiin. Toisin kuin konkurssiuhkainen maksukehotus, konkurssihakemus on julkinen tieto, mikä herättää myös muut velkojat. (Lehtonen 1996, 257–258.) Näin ollen konkurssihakemuksen jättämisestä voi olla viisasta välttää tilanteessa, jossa velallinen on osoittanut kykyä hoitaa edes osan saatavasta.

3 OIKEUDELLISEN PERINNÄN TILASTOTIEDON ARVIOINTI

3.1 Arvioinnin kohteena oleva tilastotieto

Osiossa 2.2 kuvattu oikeudellinen perintä otetaan tarkasteluun tässä tutkielman empiirisessä osiossa. Tarkasteluun otetaan käytännön tasolla edellä viitatussa osiossa esille tuodut oikeudellisen perinnän erityispiirteet. Arvioinnin kohteeksi otetaan puhtaan tuoton ohella myös rahojen tuloutumisen nopeus ja ennen haastetta toteutetun velallisen maksukyvyn arviointi. Tilastollisten havaintojen pohjalta pyritään muotoilemaan tutkimuskohteeseen päteviä sääntöjä (Alasuutari 2011, 191). Havaintojen perusteella on tavoitteena luotettavasti arvioida yrityksiin kohdistuvan oikeudellisen perinnän kannattavuutta perintämuotona.

Manuaalisesti laaditulla haastehakemuksella vireille laitetusta oikeudellisesta perinnästä aiheutuu velkojalle tuomioistuimen veloittama 86 euron viranomaiskulu (Tuomioistuinmaksulaki 1455/2015, 2 §). Tuottamattomiksi arvioituja tapauksia ei siten kannata siirtää oikeudelliseen perintään. Toisaalta kaikki tuottavat tapaukset kannattaa siirtää oikeudelliseen perintään, joten haastearvion voidaan katsoa olevan sopivalla tasolla silloin, kun hyvin pieni osuus oikeudelliseen perintään siirretyistä tapauksista jää tuottamattomiksi. Tarkasteluun on otettu toimeksiantajan tarkemmin yksilöimä kohderyhmä.

Alla esitetyistä diagrammeista käy ilmi vuositason tarkasteltuna oikeudellisen perinnän tulokset niiltä osin, kuin oikeudellisessa perinnässä on saatu tuomioistuimen päätös. Tarkat tulokset ja lukemat on kuvattu tutkielman liitteessä 1. Osa päätöksen saaneista asioista on asiaratkaisun sijaan saanut tuomioistuimessa päätöksen sillensä jättämisestä ilman velkomustuomiota velallisen maksettua täysimääräisen suorituksen jo ennen asian ratkaisemista. Ne tapaukset, joissa tuomioistuin ei vielä ole antanut velkomustuomiota tai velallisen maksusuorituksen myötä päätöstä sillensä jättämisestä, on jätetty tarkastelun ulkopuolelle.

Osa tapauksista on tuottanut maksusuorituksia vireille käräjäoikeuden antaman velkomustuomion jälkeen ulosoton täytäntöönpanossa. Vuodesta 2016 alkaen yritysten oikeudelliseen perintään on panostettu huomattavasti aiempaa enemmän. Koska vuoteen 2015 asti oikeudellista perintää on kohderyhmässä tehty varsin vähän, ennen vuotta 2015 oikeudelliseen perintään siirretyt tapaukset on jätetty tarkastelun ulkopuolelle. Vuoden 2017 osalta huomioon on otettu vain ensimmäisen kvartaalin aikana tuomioistuinprosessissa päättyneet tapaukset. Vuoden 2017 tapausten kokonais- ja tuottomäärät on esitetty ensimmäisen kvartaalin toteutuneiden määrien ohella myös *pro forma* -informaationa, eli vertailukelpoisten lukemien saamiseksi vuoden 2017 kokonaismäärät ja -tuotot on laskettu oletamalla vuoden 2017 jäljellä olevien kvartaalien tapaus- ja tuottomäärät ensimmäisen kvartaalin määriä vastaaviksi.

Taulukko on liitetiedostossa.

KUVIO 1. Kohderyhmän oikeudellisen perinnän tapausmäärät vuositasolla

Taulukko on liitetiedostossa.

KUVIO 2. Kohderyhmän oikeudellisen perinnän tuottomäärät vuositasolla

Kuviossa 1 on kuvattu kohderyhmään kuuluvien oikeudelliseen perintään siirrettyjen tapausten määrä vuositasolla vuosilta 2015–2017. Tämä kuvaa myös tapausten määrän kasvua. Kuviossa 2 kuvataan oikeudellisen perinnän tuottomääriä jaoteltuna vuosina 2015–2017 vireille laitettuihin tapauksiin.

Vaikka huomattava osuus vuonna 2017 vireille laitetuista asioista on edelleen vireillä tuomioistuimessa eivätkä ne siten vielä näy tilastossa, tilastosta käy ilmi, että alkuvuonna 2017 oikeudellisen perinnän käyttö kohderyhmässä on ollut huomattavassa nousussa myös vuoteen 2016 verrattuna. Oikeudellisen perinnän tuoton arvioimiseksi seurantajakso on hyvin lyhyt ottaen huomioon, että oikeudellisen perinnän täytäntöönpano ja täysimääräisten suoritusten kertyminen saattaa viedä aikaa useita vuosia. Näin ollen kohderyhmän todelliset perintätulokset nähdään vasta monen vuoden kuluttua.

Korkeahkolta vaikuttavassa lukemassa on otettava huomioon, että huomattava osa alkuvuonna 2017 vireille laitetuista asioista on edelleen vireillä, ja nämä tapaukset eivät vielä näy tilastossa. Alkuvuoden 2017 tilastoon on pääasiassa ehtinyt tilastoitua suhteellisesti enemmän niitä tapauksia, jotka velalliset ovat maksaneet ennen kuin käräjäoikeus on ehtinyt antaa velkomustuomion. Lukema tasoittunee myöhemmin, kun käräjäoikeudet ehtivät antaa velkomustuomiot maksamatta jääneistä tapauksista, jotka siirtyvät tämän jälkeen ulosottooperintään.

Kaiken kaikkiaan kysymyksen ollessa oikeudellisesta perinnässä rahojen kertymävauhtia voidaan pitää nopeana, kun saatava tuloutuu alle puoleltoista vuoden kuluessa haastehakemuksen jättämisestä. Tämä arvio perustuu siihen, että haastehakemuksen viranomaiskäsittelyn osalta on varauduttava useamman kuukauden käsittelyaikaan. Lisäksi velkomustuomion käytännön täytäntöönpanon aloittaminen vie aikaa vielä velkomustuomion antamisen jälkeen. Sekä vuoden 2016 että vuoden 2017 tapaus-ten osalta kokonaisuudessaan maksetuksi tulleissa tapauksissa raha on tuloutunut nopeasti.

3.2 Arvio tähän mennessä saaduista tuloksista

Kaiken kaikkiaan vuosien 2016 ja 2017 lukemien perusteella voidaan todeta, vaikka seurantajakso on lyhyt, että toimeksiantajan lisäpanostus oikeudelliseen perintään on tuottanut hyvää tulosta.

Tilastosta saatavissa olevien tietojen perusteella toimeksiantajan kannattaa jatkaa lisäpanostusta yritysverinnän oikeudelliseen perintään. Joka tapauksessa vuosien 2015 ja 2016 tapausten tuottojen vertailu osoittaa, että oikeudellisen perinnän lisääminen kohderyhmässä on ollut kannattavaa.

Tilastoinnin perusteella toimeksiantajan kannattaa siirtää kaikki verrokki-ryhmää vastaavat tapaukset oikeudelliseen perintään, mikäli verrokkiryhmän tapausten tavoin vapaaehtoisen perinnän keinot on käytännössä jo käytetty. Vuosien 2016 ja 2017 tapausten tähän mennessä toteutunutta tuottoa voidaan pitää niin hyvänä, että toimeksiantajan kannattanee lisätä tarvittaessa oikeudellisen perinnän parissa työskenteleviä resursseja, vaikka lisäresurssit aiheuttaisivat lisäkustannuksia. Tulosten perusteella kohderyhmän oikeudellisen perinnän tulos ylittää resurssivaatimuksista aiheutuvat lisäkustannukset ja oikeudellisesta perinnästä aiheutuvat välittömät maksut moninkertaisesti olettaen, että yksittäinen oikeudellisen perinnän tapaus edellyttää käytännön kokemuksen perusteella noin tunnin manuaalista työpanosta.

Oikeudellisen perinnän lisääminen on tulosten valossa kannattavaa siinäkin tapauksessa, että vireille laitetaan monimutkaisia huomattavasti yli tunnin työpanosta vaativia tapauksia. Näin ollen oikeudellisen perinnän tuloksen voidaan katsoa kattavan työkustannusten määrän moninkertaisesti, joten tämä perintämuoto on myös asiakkaiden näkökulmasta hyvin kannattava.

Tästä voidaan päätellä, että kohderyhmän tulosta tuottavat velalliset löydetään ja ne siirretään oikeudelliseen perintään, mikäli asiakas haluaa oikeudellista perintää käyttää perintämuotona. Toisaalta se seikka, että osassa tapauksia velallinen osoittautuu maksukyvyttömäksi, osoittaa myös

hieman epävarmempien tapausten päätyvän oikeudelliseen perintään. Näin ollen perinnässä otetaan myös hallittuja riskejä, koska etukäteen ei voida tietää, mikä yritys kykenee velasta suoriutumaan ja mikä ei.

Epäonnistuneet perintätapaukset kannattaa analysoida tarkasti. Päämääränä pitäisi selvittää mahdollisuuksia epäonnistuneiden perintätapausten osuuden vähentämiseksi haastamiskriteerejä kehittämällä. Epäonnistuneiden tapausten osuutta ei kuitenkaan kannattane päästää nollassa, koska tällöin suurena riskinä on, että myös huomattava osa tuottavista tapauksista jää siirtämättä oikeudelliseen perintään.

Kokonaisuutena ajatellen todennäköisesti parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen päästään silloin, kun riittävän moni oikeudellisen perinnän piiriin siirretty velallinen kykenee maksamaan velat, vaikka myös huomattava osuus velallisista ei kykenisi maksamaan oikeudelliseen perintään siirrettyä velkaa lainkaan. Tulosten perusteella yritysten oikeudellista perintää kannattaa suositella asiakkaille kiinteäksi osaksi tavanomaista perintäprosessia muutamista yksittäisistä epäonnistuneista tapauksista huolimatta. Tilaston perusteella tulokset ylittävät jo lyhyessä ajassa asiakkaan oikeudelliseen perintään käyttämät kustannukset.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET

4.1 Yleistä

Tässä tutkielmassa on esitelty yritysperinnän eri toteuttamisvaihtoehdot ja tuotu esille myös oikeudellisen perinnän tuloksia koskevaa tilastotietoa. Tutkimustehtävän mukaisesti vastauksia ja tuloksia on haettu yritysperintäprosessien kehittämiseksi ja oikeudellisessa perinnässä suoritettujen tehostustoimien tuloksille toimeksiantajan osoittamassa kohderyhmässä. Kehitysajatuksia ja johtopäätöksiä on tuotu esille jo tutkielman aiemmissa vaiheissa. Tässä osiossa esitetään yhteenveto ja varsinaiset tutkimustulokset.

4.2 Vapaaehtoinen perintä

4.2.1 Trattaperinnän kehittämismahdollisuuksia

Vapaaehtoisen perinnän osalta trattaperintää koskevassa osiossa 2.1.5 on tuotu esille mahdollisuus protestoida tratta niin julkisena kuin hiljaisena. Hiljaista protestia voitaisiin hyödyntää perinnässä aiempaa enemmän. Mahdollisissa muutoksissa on kuitenkin huomioitava trattaprosessin mahdollisimman pitkälle tapahtuvan automatisoinnin kustannusedut. Näin ollen hiljaista protestointia voitaisiin hyödyntää esimerkiksi tilanteissa, joissa julkisia protesteja on jo useampia. Kustannustehokkainta olisi tehdä aiempien maksuhäiriömerkintöjen tarkistus automatisoidusti, jolloin järjestelmä ratkaisisi ennalta määriteltujen kriteerien pohjalta protestoinnin julkisena tai hiljaisena.

Automatiikka voisi tarjota mahdollisuuden myös päättää protestoimatta jättämisestä yksittäistapauksissa. Näitä tilanteita olisi esimerkiksi tilanne, jossa järjestelmä havaitsisi velallisen luottotietojen olevan puhtaat, mutta järjestelmä huomaisi samalla perintään joko siirtyneen tai sinne olevan siirtymässä uusia saatavia samalta velalliselta. Saatavamassojen ollessa

suuria tällainen tarkistus olisi käytännössä pakko toteuttaa automatisoidusti.

Trattaprosessin kehitysmahdollisuuksia tarjoaa myös mahdollisuus asettaa yhä täsmällisempiä kriteerejä trattaprosessiin eteneville saataville. Järjestelmään olisi mahdollista kehittää esimerkiksi enimmäisraja saataville, jotka päätyisivät trattaperintäprosessiin. Suurehkot saatavat voitaisiin järjestelmän toimesta karsia pois ja siirtää erillisharkintaan esimerkiksi suoraan oikeudelliseen perintään siirtämistä varten tai perintäneuvotteluihin trattaprosessin sijaan. Tällä tavoin suuren saatavien tulouttamiseksi olisi mahdollista säästää aikaa ja räätälöidä aiempaa tehokkaammin kulloiseenkin yksittäistapaukseen soveltuva perintämuoto. Myös käytettävissä olevien maksuhäiriötietojen aiempaa tehokkaammalla hyödyntämisellä olisi mahdollista valikoida trattaprosessiin aiempaa tarkoituksenmukaisemmat tapaukset.

4.2.2 Vapaaehtoisen perinnän resurssitarve

Mahdolliset uudistukset joilla ohjataan aiempaa enemmän tapauksia manuaaliseen tapauskohtaiseen harkintaan perustuvaan käsittelyyn saattavat edellyttää lisää henkilöstöresurssitarvetta. Resursseja tarvitaan lisää erityisesti, mikäli aiempaa enemmän tapauksia ohjataan automatisoidusta prosessista perintäneuvotteluihin ja oikeudelliseen perintään. Näin ollen henkilöstöresurssia vaativien uudistusten on oltava perintäprosessin näkökulmasta huomattavaa lisäarvoa tarjoavia kehityskohteita. Kaiken kaikkiaan vapaaehtoisen perinnän henkilöstöresursseja edellyttävät tehostustoimet kannattanee kohdistaa pääomaintresseiltään suuriin saataviin.

Lisäresurssitarpeiden vastapainoksi prosessien automatisointien lisääminen tarjoaa mahdollisuuksia myös henkilöstöresurssien vapauttamiseen. Automatisoinnilla voidaan myös tehostaa prosesseja ja niiden tuottavuutta. Tutkielmassa esille tulleita keskeisiä mahdollisuuksia lisääautomatisoinnille ovat edellä esitettyjen trattaperinnän kehityskohteiden ohella maksujärjes-

telyiden itsepalvelukanavien kehittäminen myös toimeksiantajan näkökulmasta aiempaa tuottavammiksi. Käytännössä tämä voitaisiin toteuttaa esimerkiksi itsepalvelun kautta edellytettävän osasuorituksen maksamisena ennen maksusopimuksen syntymistä.

4.3 Oikeudellinen perintä

Luvussa kolme käsitellyn empiirisen osion perusteella oikeudellinen perintä on osa-alue, joka on tuottanut hyviä tuloksia. Tulosten toimeksiantajan kannattaa jatkaa aloittamaansa panostusta oikeudelliseen perintään ja mahdollisuuksien mukaan lisätä sitä edelleen. Vaikka yritysverinnän oikeudellista perintää ei pystytä toteuttamaan samalla tavalla kustannustehokkaalla koneellisella prosessilla kuten kuluttajaperintää, henkilöstöresurssia vaativista toimenpiteistä huolimatta myös yrityksiin kohdistuvalla oikeudellisella perinnällä on mahdollista löytää huomattavia lisätuottomahdollisuuksia ja parantaa perinnän tehokkuutta.

Esille tuodut perintätulokset osoittavat, että oikeudellisen perinnän tuotot ylittävät selvästi haastehakemuksen laatimisen edellyttämien henkilöstöresurssien kustannukset. Vuosien 2016 ja 2017 tuottolukemien perusteella toimeksiantajan kannattaa siirtää lisää henkilöstöresursseja työskentelemään yritysverinnän parissa, vaikka siitä aiheutuisi tuottojen vastapainoksi myös kuluja. Toisaalta luvussa kaksi esitetyt mahdollisuudet kehittää myös yritysten oikeudellisen perinnän automaattitarkistuksia haasteharkinnassa voisivat vapauttaa henkilöstöresurssia.

Henkilöstöresurssimäärän ohella toimeksiantajan kannattaa tutkimustulosten valossa arvioida uudelleen myös työtehtävien priorisointia myös eri yritysverintätehtävien välillä. Ottaen huomioon yritysverinnän oikeudellisessa perinnässä saavutetut tulokset ja yritysverintään aina ominaispiirteensä kuuluva perintätoimien kiireellisyys toimeksiantajan kannattaa huolehtia, että ensisijaisesti kaikkien potentiaalisten oikeudelliseen perintään siirtyvien tapausten parissa työskentelee riittävästi resursseja. Tulosten valossa

työtehtävien kohdalla kannatta priorisoida oikeudellisen perinnän kaltaisia tehtäviä, jotka konkreettisesti kohottavat kokonaisperintätulosta.

4.4 Tutkimustulokset myynnin edistämisen näkökulmasta

Tutkielman teoreettisessa osiossa luvussa kaksi yksityiskohtaisesti esille tuodut peritötilanteet vaativat aihealueen erityistä osaamista. Näiden toimien toteuttamisen ilman ammattimaisen perintätoiminnan harjoittajan palveluita voidaan arvioida olevan vaativaa ja rutiinin puuttuessa erittäin haastavaa. Tästä johtuen on perusteltua olettaa, että käytännössä kaikkia luvussa kaksi kuvattuja perintämuotoja koskevaa osaamista ja niistä saatuja tuloksia on mahdollista hyödyntää myös myynnin edistämisessä.

Ennen kaikkea ammattimaisella toimijalla on toimeksiantojen hoitamisen myötä kertynyt asiantuntemus valita vaihtoehtoista sopivin menettely kulloiseenkin tilanteeseen. Lisäksi ammattimaisen toimijan hoitamat toimenpiteet tuovat uskottavuutta siihen, että perintätoimiin on ryhdytty tosissaan. Kaiken kaikkiaan luvussa 2.1.2 esitetyllä tavalla perintä kannattaa siirtää ammattimaisen toimijan hoidettavaksi viimeistään ensimmäisen muistutus-toimenpiteen jälkeen.

Oikeudellisessa perinnässä saavutettuja tuloksia olisi mahdollista hyödyntää myös myyntitarkoituksissa. Tulosten perusteella asiakkaille olisi osoitettavissa, että antamalla toimeksiantoja oikeudelliseen perintään siitä saatavat tuotot ylittävät jo lyhyellä aikajaksolla oikeudellisesta perinnästä aiheutuvat lisäkustannukset. Oikeudellinen perintä saattaa viranomaismenettelyineen vaatia siihen perehtymättömästä asiakkaasta liiankin voimakkaalta toimelta saatavan perimiseksi, mutta oikealla saavutettuihin tuloksiin perustuvalla markkinoinnilla oikeudellinen perintä on perusteltavissa ja myytävissä myös sellaisilla asiakkaille, jotka oikeudellista perintää eivät aiemmin ole käyttäneet.

4.5 Yrityspirinnän resurssitarve liiketoiminnan laajentuessa

Liiketoiminnan laajentuessa resurssien jakaminen muuttuu väistämättä aiempaa haastavammaksi. Koska parhaan mahdollisen palvelun tarjoaminen edellyttää, että palvelun laadusta ei tingitä, resursoinnin tehostaminen saattaa edellyttää myös yritysperintää koskevaa organisaatiomuutosta. Tällöin kiireellisimmiksi työtehtäviksi valikoituisivat väistämättä luvuissa 2.2 ja 3 kuvatut lisätuottoa mahdollistavat oikeudellisen perinnän tilanteet.

Yrityspirinnän osalta on huomioitava, että se sisältää esimerkiksi konkurssi- ja yrityssaneeraustilanteiden myötä huomattavasti laajemman kokonaisuuden kuin tässä tutkielmassa on aiheen rajauksesta johtuen tuotu esille. Käytännössä tämän tutkielman luvussa kolme esille tuodut kohderyhmän saatavia koskevat perintätulokset ovat sillä tasolla, että muissa yritysperinnän asiaryhmissä on vaikea saavuttaa vastaavan tasoista euro-määräistä perintäkertymää tehtyjä työtunteja kohden. Yrityspirinnän resurssit on tutkimustulosten valossa kohdennettava mahdollisimman suurta taloudellista lisäarvoa tuottaviin toimenpiteisiin.

4.6 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkielmassa analysoidut kohderyhmän oikeudellisen perinnän tulokset ovat tarkkoja lukemia. Näin ollen tulosten mittausmenetelmä on lähtökohdaisesti luotettava. Tulosten oikeellisuutta kuitenkin heikentää lyhyt seuranta-aika. Konkreettisesti tämä on vaikuttanut ennen kaikkea vuosien 2016 ja 2017 tulosten vertailuun vuoden 2017 osalta hyödynnetyistä pro forma informaatiosta huolimatta. Vuoden 2017 osalta ennen kaikkea tapauksen määrä on pro forma informaatiosta huolimatta huomattavasti todellista vähäisempi.

Lyhyestä seurantajaksosta huolimatta tuloksia voidaan pitää oikeudellisen perinnän kannattavuuden näkökulmasta luotettavina. Tulosten luotettavuutta puoltaa myös se, että pidempi seurantajakso kertyvien lisätuottojen johdosta käytännössä tukisi tutkielman johtopäätöksiä. Ottaen huomioon,

että jo lyhyt seurantajakso on tuottanut johtopäätöksissä kuvatut onnistuneet tulokset, tutkimustuloksille on perusteltua antaa niiden osoittama painoarvo.

Tuloksia kyseenalaistavaksi tekijäksi jää käytännössä ainoastaan vuoden 2017 lopullinen tulos, koska tulosta on jouduttu arvioimaan, ja huomattava osuus todellista tapauksista on toistaiseksi tilastoinnin ulkopuolella. Tutkimustuloksista huolimatta jää mahdolliseksi, että kohderyhmän tapausten huomattavan kasvun myötä verrattuna vuoteen 2016 onnistuneet perintätapaukset jäävät aiempaa alhaisemmalle tasolle. Toisaalta haastamiskriteerien ollessa käytännössä sama myös tulosten pitäisi säilyä vastaavalla tasolla kuin aiemmin, vaikka tapausten kappalemäärä nousisi.

4.7 Lisätehostukset ja jatkotutkimuskohteet

Tähän mennessä toimeksiantajan tehostustoimet ovat koskeneet pääasiassa oikeudellista perintää. Tämän tutkielman luvussa kaksi on tuotu esille myös muita perintämuotoja, joita toimeksiantaja niin ikään käyttää prosesseissaan vakiintuneesti. Myös näiden perintätoimien osalta löydettävissä olisi vastaavia tehostustoimia kuin oikeudellisen perinnän osalta on jo tehty.

Luvussa kolme esitetyin tavoin oikeudellisen perinnän tehostustoimista on saavutettu hyviä tuloksia. Tässä tutkielmassa on luotu pohjaa myös toimeksiantajan muihin perintäkeinoihin kohdistuviksi tehostustoimiksi. Myös näitä tutkielmassa esitettyjä muita perintämuotoja koskevia tehostustoimia kuten osasuoritusten vaatimisten edellyttämistä yritysten kanssa tehtäville maksusopimuksille voitaisiin systemaattisesti edellyttää velallisilta seurantajakson ajan. Sen jälkeen kyseisestä kohderyhmästä saatu tilastotieto voitaisiin ottaa luvussa kolme tehdyn tarkastelun tavoin tutkimuskohteeksi ja analysoida näiden toimien kannattavuutta verraten esimerkiksi aiemman perintäkäytännön tilanteisiin.

Vastaavasti nykyisestä trattaperintäprosessista voitaisiin koota luvussa kolme tarkastellun kaltainen aineisto tutkimuskäyttöön. Tämän jälkeen

myös tähän prosessiin voitaisiin tehdä edellä kaavaillut muutokset. Nämä toimet mahdollistaisivat myös vapaaehtoista perintää koskevan luotettavan tarkastelun. Tätä voitaisiin hyödyntää niin prosessien automatisoinnin, tapauskohtaisesti hoidettavien toimeksiantojen kuin henkilöstöresurssien jakamisen näkökulmasta.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. uudistettu painos. Tampere: Vastapaino.

Bräysy, P. 2013. Perintä käytännössä. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.

Laitinen, E. 1990. Konkurssin ennustaminen. Kronvik: Vaasan Yritysinformaatio Oy

Lehtonen, Y. 1996. Yrityksen perintäopas. 3. uudistettu painos. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Lindström, J. 2014. Luotonvalvonta ja saatavien perintä. 4. uudistettu painos. Helsinki 2014: Talentum Media Oy.

Pönkä, P. & Willman, P. 2004. Käytännön perintäopas. Helsinki: Edita Prima Oy.

Elektroniset lähteet:

Aluehallintoviraston päätöslyhennelmiä. 2017. [viitattu 1.4.2017] Saatavissa: https://www.avi.fi/web/avi/paatoslyhennelmia2#.WPyn_6JaDIU

Lehtonen Y., Mökkönen K., Töyrylä H., Seulu M. & Tammenkoski R. Perintä ja luotonhallinta. 2017. [viitattu 14.5.2017] Saatavissa: <https://fokus.almatalent.fi/teos/BAXBXXATCFHBG>

Virallislähteet:

Konkurssilaki 120/2004 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040120>

Laki avoimesta yhtiöstä ja kommandiittiyhtiöstä 389/1988 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1988/19880389>

Laki saatavien perinnästä 513/1999 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990513>

Laki takaisinsaannista konkurssipesään 758/1991 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1991/19910758>

Laki velan vanhentumisesta 728/2003 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030728>

Tuomioistuinmaksulaki 1455/2015 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20151455>

Ulosottokaari 705/2007 Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070705>

Oikeuskäytäntö:

Turun hallinto-oikeus 2.6.2016 d:nro 00717/15/7399

LIITE

Liite 1. Tilasto kohderyhmän oikeudellisen perinnän tuloksista.